

## **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI, DAN KOMUNIKASI TERHADAP DISIPLIN KERJA KARYAWAN *FASHION MARKET* DENPASAR**

**Satya Brahmanna<sup>1</sup>**  
**Made Suwandana<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia  
e-mail : [brahma.satya@yahoo.com](mailto:brahma.satya@yahoo.com) / telp : +62812 3965 1491

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komunikasi terhadap disiplin kerja karyawan *Fashion Market* Denpasar. Penelitian ini bersifat asosiatif. Jumlah responden dari karyawan *Fashion Market* Denpasar dalam penelitian ini adalah 38 orang. Metode penelitian ini menggunakan sampel jenuh, dimana seluruh populasi penelitian dipilih menjadi responden. Adapun teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda, uji asumsi klasik, dan pengujian hipotesis. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan *Fashion Market* Denpasar. Hasil yang didapat dalam penelitian ini yang memiliki pengaruh dominan terhadap disiplin kerja karyawan *Fashion Market* Denpasar adalah variabel kepemimpinan transformasional. Hasil yang didapat dalam penelitian ini tentunya dapat menjadikan pedoman bagi pengurus ataupun manajemen dari *Fashion Market* Denpasar serta dapat memberikan peningkatan yang lebih spesifik lagi terhadap disiplin kerja. Kontrol terhadap para karyawan harus lebih rutin agar tugas sesuai dengan intruksi dan aturan yang berlaku untuk tercapainya tujuan dari perusahaan.

**Kata kunci:** disiplin kerja, kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, komunikasi

### **ABSTRACT**

The purpose of this study is to determine the influence of transformational leadership, organizational culture, and communication to work discipline employees *Fashion Market* Denpasar. This study is associative since it examines the relationship between three or more variables. The number of respondents from *Fashion Market* Denpasar employees in this research is 38 people. This research method uses saturated samples, where the entire study population is selected to be the respondent. The data analysis techniques used are multiple linear regression analysis, classical assumption test, and hypothesis testing. Based on the results of hypothesis testing shows transformational leadership, organizational culture, and communication have a positive and significant impact on employee work discipline *Fashion Market* Denpasar. The results obtained in this study that has a dominant influence on employee work discipline *Fashion Market* Denpasar is a variable leadership transformational. The results obtained in this study certainly can make a guideline for management or management of *Fashion Market* Denpasar and can provide a more specific improvement to the discipline of work. Control over employees should be more routine for the task in accordance with instructions and rules that apply to the achievement of the goals of the company.

**Keywords:** work discipline, transformational leadership, organizational culture, communication

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan hal yang paling penting untuk diperhatikan, karena ditangan manusialah tujuan perusahaan atau organisasi dapat tercapai dengan baik. Jadi untuk mencapai itu semua diperlukan sumber daya manusia yang memiliki disiplin kerja yang tinggi. Suniastuti (2012) menyatakan bahwa disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugas yang diberikan. Disiplin lebih banyak bersumber dari dalam diri pegawai itu sendiri yang diperlihatkan dalam bentuk mematuhi peraturan yang ada di dalam perusahaan dan menyelesaikan tugas tepat waktu.

Kepemimpinan transformasional sangat di perlukan di dalam suatu perusahaan karena dengan adanya gaya kepemimpinan tersebut pemimpin bisa melakukan suatu inovasi-inovasi dan dapat mengkoordinir fungsi perusahaan dengan baik dan benar. Penelitian yang dilakukan Jaya dan Adnyani (2015) di Dinas Balai Bahasa Provinsi Bali, menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, dimana seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional maka disiplin kerja pegawai semakin tinggi. Chen *et al.* (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional cenderung menduduki posisi sentral dalam saran internal sehingga mereka terhubung langsung dengan hampir semua anggota tim untuk mentransmisikan tujuan, mengantisipasi masalah, meminta saran, dan pengelolaan arus sumber daya, kepemimpinan transformasional yang di miliki oleh seorang manajer hendaknya dapat menciptakan integrasi yang tinggi dan mendorong gairah kerja karyawan itu

sendiri. Shim *et al.* (2015) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional juga untuk menggerakkan karyawan agar mengesampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan kelompok.

Faktor lain yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah budaya organisasi. Suniastuti (2012) yang meneliti pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja yang dilakukan di Perusahaan Daerah Parkir Kota Denpasar menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan, penelitian tersebut mengatakan budaya organisasi merupakan variabel yang memberikan pengaruh dominan terhadap disiplin kerja karyawan Perusahaan Daerah Parkir Kota Denpasar, dengan ini menunjukkan adanya budaya yang mengatur tingkah pola karyawan seperti jam masuk kantor yang telah disesuaikan oleh perusahaan akan dapat meningkatkan ke disiplin kerja karyawan. Melitski *et al.* (2010) menyatakan bahwa budaya organisasi digambarkan sebagai nilai-nilai yang dianut secara kolektif, kepercayaan bersama dan cita-cita simbolik dimana individu dalam organisasi tertentu dianggap. Jasinskas *et al.* (2016) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan bagian integral dari setiap organisasi. Ini adalah keseluruhan prinsip, keyakinan, harapan, norma, sikap, dan kebiasaan yang hanya khas bagi anggotanya, diperlakukan sebagai kelompok kepercayaan dari orang-orang ini, yang menentukan reaksi mereka terhadap proses di dalam dan di luar organisasi. Budaya organisasi di setiap perusahaan berbeda-beda, budaya organisasi dapat mempengaruhi tingkah laku dari anggota perusahaan atau organisasi tersebut. Tsai (2011) menyatakan bahwa budaya yang kuat adalah sistem peraturan yang menjelaskan bagaimana orang

harus bersikap, organisasi dengan budaya yang kuat memiliki nilai dan kode etik yang sama bagi karyawannya, yang seharusnya membantu mereka mencapai misi dan sasaran mereka. Ini berarti terjadi komitmen yang saling mendukung antara budaya organisasi dan pimpinan dalam mempengaruhi kinerja dan ke disiplin pegawai di suatu perusahaan.

Hal lain yang mempengaruhi disiplin kerja adalah komunikasi. Penelitian Suniastuti (2012) yang dilakukan di Perusahaan Daerah Parkir Kota Denpasar mengungkapkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, pada penelitian tersebut menyatakan bahwa semakin baik sistem komunikasi di suatu perusahaan maka semakin tinggi pula tingkat ke disiplin karyawan. Ardiansyah (2016) menyatakan bahwa komunikasi merupakan pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada seseorang. Untuk pemindahan informasi di perlukan suatu proses komunikasi, dengan adanya komunikasi, karyawan dan pimpinan dapat berinteraksi dengan baik dalam memecahkan suatu permasalahan yang ada di dalam suatu perusahaan atau organisasi yang dapat menghambat kemajuan perusahaan itu sendiri. Dengan komunikasi yang lancar, dapat memudahkan kelancaran kinerja di perusahaan dan dapat meningkatkan ke disiplin pada suatu perusahaan.

Era sekarang yang di mana *trend* pakaian atau *fashion* sudah sangat terkenal dan merupakan salah satu kebutuhan utama yaitu sandang, *Fashion* adalah istilah umum untuk gaya atau *mode*. *Fashion* dan individu merupakan dua hal yang tidak terpisahkan. Setiap wanita maupun pria ingin tampil gaya dan terlihat menarik. Karena itu berbagai macam aksesoris seperti baju, sepatu dengan model terbaru

pastinya akan menarik perhatian para wanita maupun pria yang mengaku diri sebagai *fashionista*, *fashionista* yaitu seseorang yang terlibat dalam dunia *fashion*. Dunia *fashion* secara tidak langsung sedang mendorong para *fashionista* untuk tampil lebih menarik, serta menyediakan wadah guna memperlihatkan selera atau gaya dari masing-masing individu.

Banyak orang yang memiliki modal berniat untuk membuka usaha dibidang *fashion*, baik ingin membuat usaha jasa pembuatan atau *design* pakaian dan usaha *reseller* pakaian. Para pengusaha yang membuka usaha di bidang *fashion* berpendapat bahwa membuka usaha di bidang *fashion* sangat menguntungkan, karena *fashion* yang berisikan pakaian ataupun aksesoris merupakan salah satu kebutuhan dari manusia yang setiap saat akan di beli, apalagi di Bali yang memiliki hari raya sangat banyak di setiap tahunnya dan minat dari konsumen menggunakan pakaian baru pada saat menjelang hari raya sangat besar. Salah satunya adalah *Fashion Market* yang menjadi *reseller* pakaian yang terletak di daerah Denpasar, *owner* dari *Fashion Market* memiliki banyak usaha yang serupa dengan *Fashion Market* tetapi dengan nama di setiap usahanya yang berbeda-beda, bukan menggunakan satu nama.

Tujuan dari *owner* itu tidak menggunakan nama yang sama di setiap perusahaannya karena *owner* menginginkan tidak adanya pengambilan pelanggan di setiap tempat, jika menggunakan nama yang sama, otomatis pelanggan akan mencari di mana letak tempat yang lebih dekat dari tempat tinggalnya di bandingkan mencari tempat yang jauh, itu akan mengambil pelanggan dari salah satu toko. *Fashion Market* memiliki 38 karyawan yang lebih banyak di bandingkan

dengan perusahaan lainnya yang dimiliki owner, itu karena *Fashion Market* di nilai paling besar menghasilkan keuntungan dan jumlah konsumen yang berkunjung sangat besar, jumlah karyawan pun di tambah agar bisa melayani konsumen dengan baik. Di sini *Fashion Market* di gunakan sebagai tempat penelitian, karena di *Fashion Market* terdapat masalah disiplin kerja yang dapat di lihat dari jumlah absensi karyawan di *Fashion Market* banyak yang tidak hadir yang di dapat dari *supervisor Fashion Market* dan dapat di lihat pada Tabel 1.

**Tabel 1.**  
**Daftar Absensi Karyawan *Fashion Market* Tahun 2016**

Bulan	Banyak Kejadian			Jumlah
	Izin/Cuti	Sakit	Tanpa Ket.	
Januari	1	4	1	6
Februari	3	2	2	7
Maret	2	5	2	9
April	4	3	3	10
Mei	3	3	0	6
Juni	5	3	2	10
Juli	4	4	2	10
Agustus	2	3	3	8
September	2	5	4	11
Oktober	4	3	3	10
November	2	0	1	3
Desember	5	2	2	9

Sumber: *Fashion Market*, 2017

Tabel 1. mengidentifikasi bahwa jumlah karyawan yang tidak hadir masih banyak tanpa keterangan. Puncaknya pada bulan Juni sampai dengan Oktober. Tingkat absensi yang tinggi mengidentifikasi ada sesuatu yang salah pada perusahaan. Disiplin yang di mulai dari hal kecil akan berdampak besar bagi produktivitas perusahaan *Fashion Market* Denpasar, dengan demikian perlu diteliti apakah permasalahan ke disiplinan ini berkaitan dengan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi yang ada di perusahaan ataupun dengan komunikasi.

Berdasarkan wawancara terhadap beberapa karyawan dari *Fashion Market* mengenai indikasi disiplin kerja. Budaya organisasi menunjukkan indikasi negatif yang berarti budaya organisasi di perusahaan ini justru menurunkan disiplin kerja karyawan. Indikasi tersebut masih adanya karyawan yang telat masuk kerja pada saat jam istirahat telah selesai dan tiba-tiba ingin menukar jadwal hingga membuat jadwal berantakan. Disamping itu, terlihat dari hubungan pimpinan dengan karyawan tidak terjalin dengan baik, terlihat dari hubungan antara pemimpin dan karyawan yang kurang akrab dan kurangnya respon *supervisor* untuk melakukan kontrol pada karyawan. Komunikasi yang menunjukkan masih adanya kekurangan dalam rangka optimalisasi disiplin kerja. Salah satu bentuk kekurangan tersebut adalah sedikitnya waktu yang digunakan pimpinan untuk berdiskusi dengan karyawan dalam hal pekerjaan sangat mempengaruhi disiplin kerja karyawan. Dari uraian diatas dapat diketahui bahwa sistem disiplin kerja di *Fashion Market* Denpasar masih belum optimal. Berdasarkan uraian diatas maka peneliti tertarik untuk mengambil judul Pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komunikasi terhadap disiplin kerja karyawan *Fashion Market* Denpasar.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka dapat tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komunikasi terhadap disiplin kerja karyawan *Fashion Market* Denpasar. Penelitian ini memiliki dua manfaat yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis. Secara teoritis hasil penelitian di harapkan dapat di gunakan sebagai bahan referensi, menambah informasi, pengetahuan dan wawasan, serta

dapat menjadi sumbangan pemikiran bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian lanjutan mengenai subjek atau objek yang terkait di dalam penelitian ini serta mampu menjadi referensi tambahan bagi pengembangan penelitian kedepannya. Sedangkan, secara praktis hasil penelitian ini di harapkan dapat menjadi referensi sebagai bahan pertimbangan atau saran yang membangun dan sumbangan pemikiran dalam meningkatkan disiplin kerja.

Bass (1985:49) menyajikan sebuah teori kepemimpinan transformasional yang menjadi rujukan dari banyak ahli dalam proyek penelitian, *desertation* doktor dan buku di bidang kepemimpinan transformasional. Secara konsep dan teori kepemimpinan transformasional lebih dipahami sebagai gaya kepemimpinan yang melibatkan pengikut, memberikan inspirasi bagi para pengikutnya, serta berkomitmen untuk mewujudkan visi bersama dan tujuan bagi suatu organisasi, serta menantang para pengikutnya untuk menjadi pemecah masalah yang inovatif, dan mengembangkan kapasitas kepemimpinan melalui pelatihan, pendampingan, dengan berbagai tantangan dan dukungan.

Shiva dan Suar (2012) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional menyelimuti hampir semua teori kepemimpinan berdasarkan sifat, gaya, situasi, dan proses. Widodo (2008) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinir dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Robbins (2006:473) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang mencurahkan perhatiannya kepada persoalan-persoalan yang dihadapi oleh



para pengikutnya dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikutnya dengan cara memberikan semangat dan dorongan untuk mencapai tujuannya. Gunawan dan Netra (2017) menyatakan kepemimpinan transformasional cenderung memberi perhatian lebih kepada para pengikutnya. Darto (2013) berpendapat bahwa pemimpin transformasional memotivasi bahwa untuk berbuat lebih dari apa yang sesungguhnya diharapkan yaitu dengan mengikat arti penting dan nilai tugas di mata bawahan, dengan mendorong bawahan mengorbankan kepentingan tim, organisasi, atau kebijakan yang lebih besar dan dengan menaikkan tingkat kebutuhannya ke taraf yang lebih tinggi.

Paarlberg dan Lavigna (2010) kepemimpinan transformasional adalah proses yang memotivasi karyawan dengan memacu cita-cita dan nilai moral mereka yang lebih tinggi. Ljungholm (2014) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional lewat kualitas hubungan dapat meningkatkan kinerja karyawan, manajer harus menunjukkan kepemimpinan transformasional dan secara substansial terlibat dalam hubungan berkualitas tinggi dengan karyawan mereka, kualitas hubungan yang terkait dengan kepemimpinan transformasional meningkatkan persepsi karyawan tentang integritas perilaku manajer. Dewi dan Mujiati (2015) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin dengan sosok yang visioner, inspiratif, meningkatkan kinerja, serta bertindak sebagai pemimpin yang efektif. Putra dan Adnyani (2013) menyatakan pemimpin yang transformasional harus mampu mengajak bawahannya untuk melakukan perubahan dimana perubahan tersebut berpengaruh terhadap kinerja dari karyawan itu sendiri. Komunikasi harus selalu dilakukan oleh

pimpinan kepada bawahannya dalam penyampaian visi yang akan dikemukakan. Rahmi (2014) menegaskan bahwa pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasional memberikan pengaruhnya kepada para pengikut dengan melibatkan pengikutnya berpartisipasi dalam penentuan tujuan, pemecahan masalah, pengambilan keputusan, dan memberikan umpan balik melalui pelatihan, pengarahan, konsultasi, bimbingan, dan pemantauan atas tugas yang diberikan.

Suniasuti (2012) menyatakan bahwa budaya organisasi di setiap perusahaan berbeda-beda, budaya organisasi dapat mempengaruhi tingkah laku dari anggota perusahaan atau organisasi tersebut. Budaya organisasi diciptakan terus menerus di dalam perusahaan yang bersumber dari pimpinan dengan dukungan semua orang yang berada di dalam perusahaan atau organisasi tersebut. Lauture *et al.* (2012) menyatakan budaya organisasi mempengaruhi setiap aspek organisasi dan mempengaruhi berbagai *outcomes* seperti produktivitas, kinerja, komitmen, kepercayaan diri, dan perilaku. Diputri dan Rahyuda (2016) menyatakan bahwa pemimpin organisasi harus menentukan budaya yang akan ditanamkan dalam organisasi sehingga mencerminkan visi organisasi, mengidentifikasi perilaku yang tepat untuk membentuk budaya tersebut dan kemudian mengembangkan strategi untuk menanamkan perilaku ini di seluruh organisasi. Arimbawa dan Dewi (2013) berpendapat bahwa budaya organisasi dapat dilihat dari perilaku orang-orang dalam organisasi tersebut terhadap kepatuhan dari nilai-nilai dan norma-norma yang ada. Putri (2014) menyatakan bahwa bagi suatu perusahaan atau organisasi, budaya yang diterapkan dalam perusahaan sangatlah penting karena budaya

organisasi tersebut yang akan mempengaruhi dan memberikan pedoman bagi karyawan untuk melaksanakan pekerjaan mereka. Matei (2016) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan kumpulan nilai, keyakinan, aspirasi, harapan dan perilaku yang diartikulasikan tepat waktu di setiap organisasi, yang menonjol dan secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi fungsi dan penampilannya. Cancerina (2013) menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat di dalam suatu perusahaan akan dapat memberikan serta memotivasi karyawannya dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya.

Suniastuti (2012) menyatakan bahwa dengan komunikasi, karyawan dan pimpinan dapat berinteraksi dengan baik dalam memecahkan suatu permasalahan yang ada di dalam suatu perusahaan atau organisasi yang dapat menghambat kemajuan perusahaan itu sendiri. Komunikasi baik antara pimpinan dengan karyawan maupun antar sesama karyawan merupakan salah satu faktor penting untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan. Wahyudi (2013) menyatakan bahwa komunikasi dinyatakan sebagai sebuah proses penyampaian gagasan dan informasi dari seseorang kepada orang lain sehingga timbul pemahaman yang nantinya dapat diarahkan kepada aksi nyata untuk mencapai tujuan. Sedangkan Wiguna (2015) menyatakan bahwa keterampilan komunikasi telah terbukti menjadi elemen yang paling kuat untuk memiliki kinerja yang baik. Keterampilan komunikasi dengan efektif, bertindak sebagai jembatan untuk manajer dan pemimpin untuk mencapai kemajuan cepat dalam karir mereka.

Karademir *et al.* (2014) menyatakan bahwa melalui komunikasi, para pekerja di organisasi dapat mengetahui apa yang diharapkan dari mereka dan apa

yang dipikirkan manajemen dan rekan mereka tentang mereka. Selain itu, menyampaikan dan menerima pengetahuan memiliki peran dalam kehidupan organisasi, dan proses komunikasi yang efektif berperan dalam memungkinkan pekerja mengembangkan sikap positif. Handoko (2009:43) menyatakan dengan terjalannya komunikasi yang baik diantara pegawai dapat menimbulkan kinerja yang lebih baik sehingga akan mengurangi tingkat penurunan kinerja dari pegawai pada instansi-instansi pemerintahan.

Hasil penelitian oleh Gitra (2014), Jaya dan Adnyani (2015), Permata dan Mujiati (2017), Susanty dan Baskoro (2012), Sutarnaningtyas *et al.* (2014) menemukan hasil yang sama bahwa kepemimpinan transformatif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Berdasarkan pemikiran tersebut, hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah:

Hipotesis 1 : Kepemimpinan transformatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

Hasil penelitian oleh Suniastuti (2012), Brahmasari (2009), Iswara dan Sudharma (2013), Marhendro (2016), Pribadi dan Herlena (2016) menemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah:

Hipotesis 2 : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

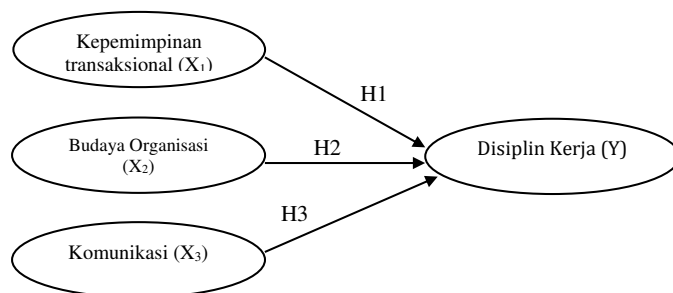
Hasil penelitian oleh Dessy dan Wibawa (2015), Suniastuti (2012) Brahmasari (2009), Suaip dan Astuti (2015) menemukan bahwa komunikasi

memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Berdasarkan pemikiran tersebut, hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah:

Hipotesis 3 : Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

Commented [AE1]: Atas dan bawah harus sejajar

Berdasarkan kajian teori dan hipotesis penelitian yang telah dipaparkan, maka kerangka konseptual dalam penelitian ini disusun sebagai berikut,



Gambar 1. Kerangka Konseptual

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini bersifat asosiatif. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan *Fashion Market* yang terletak di Jalan Ponogoro no 99 Denpasar. Subyek dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di *Fashion Market* Denpasar. Objek dari penelitian ini adalah Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Komunikasi, dan Disiplin Kerja karyawan *Fashion Market* Denpasar.

Penelitian ini menggunakan dua jenis variabel, yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Variabel bebas (X) pada penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ), dan komunikasi ( $X_3$ ). Variabel terikat berupa disiplin kerja (Y). Dalam mengukur keempat variabel tersebut, digunakan beberapa indikator yang disajikan dalam Tabel 2. Sebagai berikut,

**Tabel 2.**  
**Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Indikator	Pernyataan Dalam Kuesioner
<b>Disiplin Kerja (Y)</b>  Sumber: Alfred (1983:72)	1. Ketepatan waktu 2. Pemanfaatan saran 3. Tanggung jawab yang tinggi 4. Ketaatan terhadap aturan kantor	1. Saya mematuhi peraturan mengenai jadwal kerja 2. Saya mengerti bagaimana petunjuk penggunaan alat kerja 3. Saya mengerjakan tugas dan mencapai hasil sesuai intruksi dengan aturan yang berlaku 4. Saya menggunakan atribut kantor seperti seragam, <i>id card</i> sesuai aturan yang berlaku
<b>Kepemimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>)</b>  Sumber: Bass (1985:49)	1. Pengaruh idealis 2. Motivasi yang memberi inspirasi 3. Stimulasi intelektual 4. Pertimbangan individu	1. Saya menghormati pimpinan 2. Pimpinan memberikan saya tantangan 3. Pimpinan mempunyai ide kreatif dalam solusi pekerjaan 4. Pimpinan mendengarkan keluhan karyawan
<b>Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)</b>  Sumber: Brahmasari (2009)	1. Tujuan perusahaan 2. Konsensus 3. Keunggulan 4. Kesatuan 5. Prestasi 6. Keakraban 7. Integrasi	1. Saya memahami tujuan dari perusahaan 2. Aspirasi setiap karyawan dapat disampaikan secara langsung terkait kebijakan perusahaan 3. Saya selalu menerapkan nilai-nilai yang ada di dalam perusahaan 4. Pemberian <i>reward</i> dari perusahaan kepada karyawan berdasarkan atas kinerja karyawan 5. Perusahaan memperhatikan kinerja setiap karyawan 6. Komunikasi antar karyawan terjalin dengan baik di perusahaan 7. Karyawan bekerjasama untuk mencapai tujuan perusahaan
<b>Komunikasi (X<sub>3</sub>)</b>  Sumber : Mangkunegara (2004:148)	1. Pemahaman 2. Kesenangan 3. Pengaruh pada sikap 4. Hubungan yang makin baik 5. Tindakan	1. Pimpinan melakukan diskusi dengan karyawan.  2. Pimpinan memberikan semangat kepada karyawan.  3. Informasi mengenai aktifitas karyawan disampaikan dengan baik.  4. Tegur sapa antar karyawan dengan pimpinan terjalin dengan baik.  5. Pimpinan menyampaikan tugas kepada karyawan sesuai dengan tanggung jawab karyawannya.

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan *Fashion* Denpasar yang berjumlah 38 orang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh, dimana seluruh populasi penelitian dipilih menjadi responden sebanyak 38 orang karyawan, yaitu seluruh karyawan *Fashion Market* Denpasar. Metode pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini meliputi wawancara dan penyebaran kuesioner. Tiap indikator variabel penelitian diberi pilihan jawaban dengan menggunakan Skala Likert, seperti pada Tabel 3. sebagai berikut,

**Tabel 3.**  
**Alternative Jawaban Responden**

Simbol	Keterangan	Skor
SS	Sangat setuju	5
ST	Setuju	4
N	Netral	3
TS	Tidak setuju	2
STS	Sangat tidak setuju	1

*Sumber : Sugiyono, 2013*

Terdapat dua jenis data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu data kualitatif berupa hasil survei dan wawancara yang dilakukan dengan *supervisor* perusahaan *Fashion Market* dan data kuantitatif berupa wawancara terhadap data absensi yang didapat dari *supervisor Fashion Market*. Berdasarkan sumbernya, data dalam penelitian ini berasal dari sumber primer yaitu karyawan *Fashion Market* yang menjadi narasumber langsung pada penelitian ini dan sumber sekunder yaitu perusahaan yang dapat dilihat dari jumlah karyawan dan absensi karyawan.

Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data, sehingga perlu dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas agar kuesioner

tersebut layak untuk digunakan. Butir dalam instrument dikatakan valid apabila koefisien korelasi lebih besar atau sama dengan 0,30. Instrumen dapat dikatakan reliabel jika *Cronbach alpha* lebih besar dari 0.60. maka instrument dinyatakan reliabel. Teknik analisis data yang digunakan berupa analisis regresi berganda dan uji asumsi klasik.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 38 orang. Uraian tentang karakteristik responden menyangkut empat aspek yaitu jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan lama bekerja. Karakteristik responden diuraikan pada Tabel 4. sebagai berikut,

**Tabel 4.**  
**Karakteristik Responden**

No.	Keterangan		Jumlah (orang)	Persentase (%)
1.	Jenis Kelamin	Laki – laki	4	10,53
		Perempuan	34	89,47
		<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>
2.	Usia	<20-30 tahun	26	68,42
		31-40 tahun	11	28,95
		41-50> tahun	1	2,63
		<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>
3.	Pendidikan terakhir	SMA / SMK	36	94,74
		Diploma 1 (D1)	0	0
		Diploma 2 (D2)	0	0
		Diploma 3 (D3)	0	0
		Sarjana (S.1)	2	5,26
		<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>
4.	Lama Bekerja	<1-5 tahun	20	52,63
		6-10 tahun	10	26,32
		11-15> tahun	8	21,05
		<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

Sumber : data diolah, 2018

Pada kategori jenis kelamin, karyawan didominasi oleh perempuan sebanyak 34 orang dengan persentase 89,47%. Pada kategori usia, sebagian besar responden berusia di antara <20-30 tahun dengan persentase 68,42%, sedangkan



untuk kelompok usia terendah yaitu pada usia 41-50> tahun dengan persentase 2,63%. Berdasarkan tingkat pendidikan terakhir, sebagian besar karyawan merupakan tamatan SMA/SMK dengan jumlah 36 orang dengan persentase 94,74%. Sebagian besar responden memiliki pengalaman bekerja selama <1-5 tahun sebanyak 20 orang atau 52,63 %.

**Tabel 5.**  
**Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**

Variabel	Indikator	Koefisien Korelasi	Alpha Cronbach
Disiplin Kerja (Y)	Y <sub>1</sub>	0,754	0,834
	Y <sub>2</sub>	0,722	
	Y <sub>3</sub>	0,662	
	Y <sub>4</sub>	0,664	
Kepemimpinan Transformasional (X <sub>1</sub> )	X <sub>1.1</sub>	0,494	0,739
	X <sub>1.2</sub>	0,634	
	X <sub>1.3</sub>	0,563	
	X <sub>1.4</sub>	0,776	
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	X <sub>2.1</sub>	0,719	0,753
	X <sub>2.2</sub>	0,801	
	X <sub>2.3</sub>	0,694	
	X <sub>2.4</sub>	0,722	
	X <sub>2.5</sub>	0,604	
	X <sub>2.6</sub>	0,466	
	X <sub>2.7</sub>	0,471	
Komunikasi (X <sub>3</sub> )	X <sub>3.1</sub>	0,788	0,745
	X <sub>3.2</sub>	0,672	
	X <sub>3.3</sub>	0,588	
	X <sub>3.4</sub>	0,736	
	X <sub>3.5</sub>	0,592	

Sumber : data diolah, 2018

Data Tabel 5. menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai koefisien korelasi dengan skor total seluruh item pernyataan lebih besar dari 0,30. Hal ini menunjukkan bahwa instrument penelitian tersebut valid. Seluruh instrument penelitian yaitu disiplin kerja, kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komunikasi memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60. Hal ini dapat dikatakan bahwa semua instrumen reliable.

**Tabel 6.**  
**Deskripsi Variabel**

Variabel	Pernyataan	Frekuensi					Rata-rata
		STS	TS	N	S	SS	
Disiplin Kerja	Saya mematuhi peraturan mengenai jadwal kerja	1	5	4	17	11	3,84
	Saya mengerti bagaimana petunjuk penggunaan alat kerja	1	0	5	24	8	4,00
	Saya mengerjakan tugas dan mencapai hasil sesuai intruksi dengan aturan yang berlaku	0	0	13	22	3	3,74
	Saya menggunakan atribut kantor seperti seragam, <i>id card</i> sesuai aturan yang berlaku	1	0	5	4	28	4,53
	<b>Total</b>						<b>4,03</b>
Kepemimpinan Transformatif	Saya menghormati pimpinan	1	0	4	14	19	4,32
	Pimpinan memberikan saya tantangan	0	3	27	7	1	3,16
	Pimpinan mempunyai ide kreatif dalam solusi pekerjaan	0	1	21	15	1	3,42
	Pimpinan mendengarkan keluhan karyawan	0	9	15	8	6	3,29
	<b>Total</b>						<b>3,54</b>
Budaya Organisasi	Saya memahami tujuan dari perusahaan	0	3	23	10	2	3,29
	Aspirasi setiap karyawan dapat disampaikan secara langsung terkait kebijakan perusahaan	0	8	17	10	3	3,21
	Saya selalu menerapkan nilai-nilai yang ada di dalam perusahaan	0	0	25	11	2	3,39
	Pemberian <i>reward</i> dari perusahaan kepada karyawan berdasarkan atas kinerja karyawan	1	2	19	8	8	3,53
	Perusahaan memperhatikan kinerja setiap karyawan	0	1	15	12	10	3,82
	Komunikasi antar karyawan terjalin dengan baik di perusahaan	0	2	12	16	8	3,79
	Karyawan bekerjasama untuk mencapai tujuan perusahaan	0	0	13	19	6	3,82
	<b>Total</b>						<b>3,55</b>
Komunikasi	Pimpinan melakukan diskusi dengan karyawan	0	3	25	6	4	3,29
	Pimpinan memberikan semangat kepada karyawan	1	2	22	6	7	3,42
	Informasi mengenai aktifitas karyawan disampaikan dengan baik	0	3	16	16	3	3,50
	Tegur sapa antar karyawan dengan pimpinan terjalin dengan baik	1	1	11	20	5	3,71
	Pimpinan menyampaikan tugas kepada karyawan sesuai dengan tanggung jawab karyawannya	0	1	15	22	0	3,55
	<b>Total</b>						<b>3,54</b>

Sumber : data diolah, 2018

Dalam mengukur kategori penilaian responden terhadap variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komunikasi, digunakan rentang penilaian seperti pada Tabel 7. sebagai berikut,

**Tabel 7.**  
**Kriteria Pengukuran Deskripsi Variabel Penelitian**

No.	Skala	Interpretasi
1	1,00 – 1,80	Sangat Tidak Baik
2	1,81 – 2,60	Tidak Baik
3	2,61 – 3,40	Cukup Baik
4	3,41 – 4,20	Baik
5	4,21 – 5,00	Sangat Baik

*Sumber* : Data primer, 2018

Rata-rata skor jawaban responden mengenai variabel disiplin kerja sebesar 4,03. Nilai tersebut berada dalam kategori yang baik. Hal ini berarti bahwa disiplin yang ada di *Fashion Market* Denpasar dikatakan baik, karena sebagian besar karyawan masih mentaati peraturan yang ada di *Fashion Market* Denpasar. Distribusi jawaban responden terhadap variabel disiplin kerja dengan nilai rata-rata tertingginya sebesar 4,53 pada pernyataan “saya menggunakan atribut kantor seperti seragam, *id card* sesuai aturan yang berlaku” dan untuk nilai rata-rata terendahnya sebesar 3,74 pada pernyataan “saya mengerjakan tugas dan mencapai hasil sesuai intruksi dengan aturan yang berlaku”.

Rata-rata skor jawaban responden mengenai variabel kepemimpinan transformasional sebesar 3,54. Nilai tersebut berada dalam kategori yang berarti baik. Hal ini berarti jika kepemimpinan transformasional semakin kuat, maka disiplin kerja yang dimiliki karyawan *Fashion Market* Denpasar akan meningkat. Distribusi jawaban responden terhadap variabel kepemimpinan transformasional dengan nilai rata-rata tertingginya sebesar 4,32 pada pernyataan “saya

menghormati pimpinan” dan untuk nilai rata-rata terendahnya sebesar 3,16 pada pernyataan “pimpinan memberikan saya tantangan”.

Rata-rata skor jawaban responden mengenai variabel budaya organisasi sebesar 3,55. Nilai tersebut berada pada kategori baik. Hal ini berarti bahwa semakin baik budaya organisasi di suatu perusahaan maka akan semakin meningkatkan kedisiplinan karyawan dalam bekerja. Distribusi jawaban responden terhadap variabel budaya organisasi dengan nilai rata-rata tertingginya sebesar 3,82 ada pada dua pernyataan yaitu “perusahaan memperhatikan kinerja setiap karyawan” dan pernyataan “karyawan bekerjasama untuk mencapai tujuan perusahaan”. Nilai rata-rata terendahnya sebesar 3,21 pada pernyataan “aspirasi setiap karyawan dapat disampaikan secara langsung terkait kebijakan perusahaan”.

Rata-rata skor jawaban responden mengenai komunikasi sebesar 3,54. Nilai tersebut berada dalam kategori yang baik. Hal ini berarti bahwa komunikasi yang baik antar karyawan ataupun dengan pimpinan akan membuat suasana harmonis dan rasa nyaman, hal tersebut mampu meningkatkan rasa ke disiplin di dalam suatu perusahaan. Distribusi jawaban responden terhadap variabel komunikasi dengan nilai rata-rata tertingginya sebesar 3,71 pada pernyataan “tegur sapa antar karyawan dengan pimpinan terjalin dengan baik” dan untuk nilai rata-rata terendahnya sebesar 3,29 pada pernyataan “pimpinan melakukan diskusi dengan karyawan”.

**Tabel 8.**  
**Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.324	2.748		2.301	.028
X1	.672	.242	.544	2.775	.009
X2	.006	.139	.209	2.041	.017
X3	.006	.176	.308	3.036	.021
R Square					0.508
F Statistik					5.044
Signifikansi					0.005

Sumber : data diolah, 2018

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda seperti yang disajikan Tabel 8. maka persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut.

$$Y = 6,324 + 0,672 X_1 + 0,006 X_2 + 0,006 X_3 + \varepsilon \dots\dots\dots(1)$$

Persamaan regresi linear berganda tersebut menunjukkan arah masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya.

Selain analisis linier berganda, data juga di uji menggunakan uji asumsi klasik, berupa uji normalitas, uji multikolinieritas, dan heteroskedasitas. Hasil pengujian tersebut, disajikan pada tabel sebagai berikut,

**Tabel 9.**  
**Hasil Uji Normalitas**

N	Unstandardized Residual
38	
Kolmogorov-Smirnov Z	0,697
Asymp.Sig.(2-tailed)	0,716

Sumber : data diolah, 2018

Tabel 9. menunjukkan bahwa nilai *Kolmogrov Sminarnov* sebesar 0,697, sedangkan *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,716. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa model persamaan regresi tersebut berdistribusi normal karena nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* 0,716 lebih besar dari nilai *alpha* 0,05.

**Tabel 10.**  
**Hasil Uji Multikoleniaritas**

Variabel	Tolerance	VIF
Kepemimpinan Transformatif (X <sub>1</sub> )	0,529	1,890
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	0,469	2,134
Komunikasi (X <sub>3</sub> )	0,411	2,432

Sumber : data diolah, 2018

Tabel 10. menunjukkan bahwa nilai *Tolerance* dan VIF dari variabel Kepemimpinan Transformatif, Budaya Organisasi, dan Komunikasi. Nilai tersebut menunjukkan bahwa nilai *Tolerance* untuk setiap variabel lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF yang lebih kecil dari 10. Hasil ini mengindikasikan bahwa tidak terdapat gejala multikolinear dari model regresi yang dibuat.

**Tabel 11.**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3,342	1,535		2,177	,036
X1	-,224	,135	-,327	-1,655	,107
X2	,221	,078	,595	2,839	,208
X3	-,238	,098	-,542	-2,422	,081

Sumber : data diolah, 2018

Tabel 11. menunjukkan bahwa nilai Sig. dari variabel Kepemimpinan Transformatif (X<sub>1</sub>), Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>), dan Komunikasi (X<sub>3</sub>), masing-masing sebesar 0,107, 0,208, dan 0,081. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 yang artinya model regresi bebas dari gejala heteroskedastisitas.

**Tabel 12.**  
**Uji ANOVA**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	sig.
1 Regression	64.550	3	21.517	5.044	.005 <sup>b</sup>
Residual	145.029	34	4.266		
Total	209.579	37			

Sumber : data diolah, 2018

Untuk mengetahui kelayakan model yang digunakan, diuji menggunakan uji F. Hasil Uji F pada tabel 12, dapat diketahui bahwa nilai sig.  $0,005 < 0,05$ . Maka  $H_0$  ditolak pada taraf nyata 0,05, maka yang berarti layak.

Berdasarkan hasil uji statistik t, diketahui bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai  $t_{hitung}$  yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $2,775 > 2,030$ ) dengan nilai signifikansi 0,009 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil ini berarti kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Dengan demikian **H<sub>1</sub> diterima**. Variabel budaya organisasi memiliki nilai  $t_{hitung}$  yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $2,041 > 2,030$ ) dengan nilai signifikansi 0,017 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil ini berarti budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Dengan demikian **H<sub>2</sub> diterima**. Variabel komunikasi memiliki nilai  $t_{hitung}$  yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $3,036 > 2,030$ ) dengan nilai signifikansi 0,021 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil ini berarti komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Dengan demikian **H<sub>3</sub> diterima**.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja yang berarti apabila kepemimpinan transformasional semakin baik maka disiplin kerja yang dimiliki karyawan *Fashion Market* Denpasar akan meningkat dan sebaliknya, semakin buruk kepemimpinan transformasional maka disiplin kerja yang dimiliki karyawan *Fashion Market* Denpasar akan menurun. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh Gitra (2014), Jaya dan Adnyani (2015), Permata dan Mujiati (2017), Susanty dan Baskoro (2012), Sutarmaningtyas *et al.*

(2014) menemukan hasil yang sama bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja yang berarti apabila budaya organisasi yang terdapat di *Fashion Market* Denpasar semakin baik maka disiplin kerja yang dimiliki karyawan *Fashion Market* Denpasar akan meningkat dan sebaliknya, semakin buruk budaya organisasi maka disiplin kerja yang dimiliki karyawan *Fashion Market* Denpasar akan menurun. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Suniastuti (2012), Brahmasari (2009), Iswara dan Sudharma (2013), Marhendro (2016), Pribadi dan Herlena (2016) menemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja yang berarti komunikasi yang baik antar karyawan ataupun dengan pimpinan akan membuat suasana harmonis dan nyaman, hal tersebut mampu meningkatkan rasa kedisiplinan di dalam suatu perusahaan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dessy dan Wibawa (2015), Suniastuti (2012) Brahmasari (2009), Suaip dan Astuti (2015) menemukan bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan. Hal ini mengandung implikasi agar kedepannya pimpinan mampu membuat karyawan termotivasi untuk melakukan



lebih dari yang diharapkan agar dapat meningkatkan disiplin kerja karyawan sehingga tujuan dari perusahaan tercapai. Budaya organisasi berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan. Hal ini mengandung implikasi agar kedepannya budaya organisasi harus dipertegas agar karyawan mematuhi peraturan yang ada di perusahaan. Komunikasi yang ada di perusahaan harus berjalan dengan baik agar tidak adanya kesalahan informasi atau tidak tercapainya informasi yang dapat mengakibatkan kesalahan dalam bekerja.

Penelitian ini telah dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan, yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja dalam penelitian ini hanya terdiri dari tiga variabel, yaitu kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komunikasi, sedangkan masih banyak faktor lain yang mempengaruhi disiplin kerja. Minimnya sampel dalam penelitian ini yaitu sebanyak 38, jadi seluruh populasi yang ada di penelitian ini dijadikan sebagai sampel dan menggunakan sampel jenuh.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Simpulan yang dapat ditarik berdasarkan hasil analisis penelitian dan hasil pembahasan yang telah dipaparkan adalah kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja di *Fashion Market* Denpasar. Hal ini menunjukkan semakin baik kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komunikasi maka disiplin kerja juga akan meningkat

Saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan adalah pimpinan harus lebih memberikan tantangan terhadap karyawan agar para karyawan lebih termotivasi dan mengeluarkan semangat kerjanya, pimpinan sebaiknya memberikan karyawan untuk mengeluarkan aspirasi terhadap kebijakan dalam perusahaan, pimpinan harus lebih sering berdiskusi terhadap para karyawannya agar dapat menimbulkan rasa akrab dari atasan maupun bawahan, dan kontrol terhadap para karyawan harus lebih rutin agar tugas sesuai dengan intruksi dan aturan yang berlaku dari perusahaan.

## REFERENSI

- Alfred, R. Lateiner. 1983. *Teknik Memimpin Pegawai dan Pekerja*. Terjemahan Imam Soedjono. Jakarta: Aksara Baru.
- Ardiansyah, Dimas Okta. 2016. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja. *Jurnal Bisnis dan Manajemen Universitas Brawijaya*, 3(1), hal: 16-30.
- Arimbawa, Mei Kadek dan A.A. Sagung Kartika Dewi. 2013, Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Jimbaran Puri Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 2(12), hal: 1693-1710.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press.
- Bharata, Andhi. 2016. The Influence of Compensation and Training Toward Work Discipline and Its Impact On The Employees' Performance In The Research Center of Science and Technology (Puspipetek). *Journal The Winners*, 17(1), pp. 1-8
- Brahmasari, Ida Ayu. 2009. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Situasional dan Pola Komunikasi Terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT Central Proteinprima Tbk. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 7(1), hal. 238-250
- Cancerina, Yunie. 2013. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Finansial dan Budaya Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada CV. Sinez. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 2(12), hal. 1662-1681

- Chen, Lu, Wei Zheng, Baiyin Yang dan Shyaijiao Bai. 2016. Transformational Leadership Social Capital and Organizational and Organization Innovation. *Leadership & Organizational Development Journal*, 37(7), pp. 843-859
- Darto, Mariman. 2013. Kepemimpinan Transformasional Dalam Konteks Perubahan Organisasi di Lembaga Administrasi Negara. *Jurnal Borneo Administrator*, 9(3) hal: 240-264.
- Dessy, Nika Adnyani Putu dan I Made Artha Wibawa. 2015. Pengaruh Komunikasi, Motivasi Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Disiplin Karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(2), hal: 399-410.
- Dewi, Dimika Sari dan Ni Wayan Mujiati. 2015. Pengaruh The Big Five Personality dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan di Karma Jimbaran Villa. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(4), hal: 930-942.
- Diputri, Ika Pradnyawati Ni Putu dan Agoes Ganesha Rahyuda. 2016. Pengaruh Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi, Pemberdayaan Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi Pada LPD Desa Adat Kerobokan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(3),hal: 1457-1485.
- Gibson, Jane Whitney. 2006. Dicipline: Still A Four Letter Word?. *Journal of Business & Economics Research*, 4(1), pp: 5-8
- Gita, Nuryanti. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Disiplin Kerja Guru di SMK Bina Warga Bandung. *Jurnal Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia*, 4(1), hal: 1-13.
- Gunawa, Indra I Kadek dan I Gusti Salit Ketut Netra. 2017. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(1), hal: 2133-2160
- Handoko, T. H. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani. 2009. *Manajemen*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE
- Iswara, Rama Pramudita I Gusti Agung dan I Nyoman Sudharma. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Dinas Pertanian Taman Pangan dan Hortikultura Kota Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 2(6), hal: 671-682.
- Jasinskias, Edmundas, Biruta Svagzdiene, dan Arturas Simanavicius. 2016. Impact of Organization Culture on I-Learning. *Montenegrin Journal of Economics*, 12(4),pp: 113-119.

- Jaya, Yudi Prawira Kadek dan I Gst. Ayu Dewi Adnyani. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Di Dinas Balai Bahasa Provinsi Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(9), hal: 2702-2721.
- Karademir, Tamer, Yunus Emre Karakaya, dan Yeliz Sirin. 2014. Physical Education Teachers' Preceptions of Organizational Culture and Communications in Educational Institutions. *Journal of Physicial Education and Sport*, 14(4), pp: 637-642.
- Kendrick, James Skipper. 2011. Transformational Leadership Changing Individual & Social System. *Professional Safety*.
- Lauture, Renaud., Amewokunu, Yao., Lewis, Sherrie., and Lawson, Body, Assion. 2012. Impact Of Culture On The Organizational Commitment Of Public-Sector Employees In Haiti. *International Business and Economics Research Journal*, 11(3), pp: 331-342.
- Ljungholm, Doina Popescu. 2014. Transformational Leadership Behavior in Public Sector Organizations. *Contemporary Readings in Law and Social Justice*, 6(1), pp.76-81.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* cetakan pertama. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu dan Tinton Rumbungan Octorend. 2015. Effect of Work Discipline, Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Organizational Commitment in the Company (Case Study in PT, Dada Indonesia). *Universal Journal of Management*, 3(8), pp. 318-328.
- Marhendro, Hadyan Luthfan. 2016. Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja (Studi pada Satuan Polisi Pamong Praja Gunungkidul. *Skripsi*. Universitas Negeri Yogyakarta
- Matei, Corina Sorana. 2016. Organizational Culture and Creativity's Perspectives. *Euro Mentor Journal*, 7(3), pp.40-47
- Melitski, James, David Gavin, dan Joanne Gavin. 2010. Technology Adaption and Organizational Culture In Public Organizations. *International Journal Of Organization Theory and Behavior*, 13(4), pp: 546-568.
- Paarlberg, Laurie E dan Bob Lavigna. 2010. Transformational Leadership and Public Service Motivation Driving Individual and Organization Performance. *Public Administration Review ProQuest*, 70(5), pp: 710-718.
- Permata, Sita Auliya dan Mujiati, Ni Wayan. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Disnakertrans Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(5), hal: 2280-2307.

- Pribadi, Muhammad Luhund, dan Benny Herlena. 2016. Peran Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Direktorat Produksi PT Krakatau Steel (Persero) Tbk Cilegon. *Jurnal Ilmiah Psikologi*, 3(2) hal: 225-234
- Putra, Yuda Perdana I Putu dan I Gusti Ayu Dewi Adnyani. 2013. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Karoseri dan Body Repair Pada PT. Merpati Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*. 2(4), hal: 482-494.
- Putri, Mega Rosa Arini Anak Agung. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompensasi Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Dunia Garmen Internasional di Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud*. 3(1), hal: 183-204.
- Rahmi, B. Maptuhah. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Komitmen Organisasi Dengan Mediasi Kepuasan Kerja. *E-Jurnal Manajemen Unud*. 3(2), hal: 330-350.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia
- Robbins, Stephen P. & Judge, Timothy A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Setyaningdyah, Endang, Umar Nimran, Kertahadi, dan Armanu Thoyih. 2013. The Effects of Human Resource Competence, Organisational Commitment and Transactional Leadership on Work Discipline, Job Satisfaction and Employee's Performance. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*. 5(4), pp: 140-153.
- Shim, Hee S, Youngoh Jo dan Larry T. Hoover. 2015. Police Transformational Leadership and Organizational Commitment. *International Journal of Police Strategies & Management*. 38(4), pp: 754-774.
- Shiva, M. S. A. Mahalinga dan Damodara Suar. 2012. Transformational Leadership, Organizational Culture, Organizational Effectiveness, and Programme Outcomes in Non-Governmental Organizations. *International Society for Third-Sector Research and The John's Hopkins University*. 23(1), pp: 684-710.
- Simamora, H. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Simamora, H. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Siswanto, Bejo. 2005. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Suaip, Muhammad Roni, dan Hesti Widi Astuti. 2015. Pengaruh Komunikasi Terhadap Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai PT. Jamsostek (Persero) Bandar Lampung. *Jurnal Bisnis Darmajaya*. 1(1), hal: 55-64.
- Suci, Rahayu Puji dan Mohamad Syafi'I Idrus. 2015. The Influence of Employee Training and Discipline Work against Employee Performance PT. Merpati Nusantara Airlines (Persero). *Canadian Center of Science and Education*. 7(11), pp: 7-14.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Ketujuhbelas. Bandung: Alfabeta.
- Suniastuti, Ester. 2012. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Komunikasi Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Perusahaan Daerah Parkir Kota Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 1(1), hal: 90-109.
- Susanty, Aries dan Baskoro, Sigit Wahyu. 2012. Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. PLN (Persero) APD Semarang). *Journal Teknik Industri Undip*. 7(2), hal: 77-84.
- Sutarmaningtyas, Ary Nurul, Moehammad Soe'oed Hakam, dan Mohammad Iqbal. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, dan Transaksional Terhadap Disiplin Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Adira Dinamika Multifinance Kabupaten Paser Propinsi Kalimantan Timur). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. 14(2), hal: 1-9.
- Tsai, Yafang. 2011. Relationship Between Organizational Culture, Leadership Behavior and Job Satisfaction. *BMC Health Services Research*.
- Wahyudi, I Wayan. 2013. Pengaruh Pelaksanaan Kepemimpinan, Komunikasi, dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Karang Bali Asli Tur Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud*. 2(10), hal: 1229-1242.
- Widodo, Joko. 2008. Kepemimpinan Pendidikan Transaksional dan Transformasional di SMK Non Teknik. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*. 3(1), hal: 123-138.
- Wiguna, Eka Candra I Dewa Gede. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali Area Bali Selatan. *E-Jurnal Manajemen Unud*. 4(7), hal: 2085-2094.